



Bản tin CFO Việt Nam

CFOVIETNAM

Connecting Knowledge - Creating Shareholder Value

Tháng 07/2020

TRONG SỐ NÀY

BẢN TIN 07/2020

1. Bản tin thuế
2. Kinh nghiệm pháp lý
3. Tin tài chính
4. Góc quản trị
5. Tin hoạt động

“

Bản tin thuế



Bản tin thuế tháng 7/2020 của CFO Việt Nam cập nhật những điểm chính sau đây:

• Những điểm cần lưu ý về Nghị định số 68/2020/NĐ-CP của Chính phủ sửa đổi, bổ sung Khoản 3 Điều 8 Nghị định số 20/2017/NĐ-CP về quản lý thuế đối với doanh nghiệp có giao dịch liên kết

Các điểm thay đổi chính:

- Tổng chi phí lãi vay (sau khi trừ lãi tiền gửi và lãi cho vay) phát sinh trong kỳ được trừ khi xác định thu nhập chịu thuế thu nhập doanh nghiệp (“TNDN”) không vượt quá 30% tổng lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh trong kỳ (+) chi phí lãi vay (sau khi trừ lãi tiền gửi và lãi cho vay) phát sinh trong kỳ (+) chi phí khấu hao phát sinh trong kỳ. - Mức giảm trừ đối với mỗi người phụ thuộc là 4,4 triệu đồng/tháng.

- Đối với chi phí lãi vay không được trừ, doanh nghiệp sẽ được chuyển sang kì tính thuế tiếp theo khi xác định tổng chi phí lãi vay được trừ trong trường hợp tổng chi phí lãi vay phát sinh được trừ của kỳ tính thuế tiếp theo thấp hơn mức được tính theo quy định mới nêu trên. Thời gian chuyển chi phí lãi vay tính liên tục không quá 05 năm kể từ năm tiếp sau năm phát sinh chi phí lãi vay không được trừ.

- Người nộp thuế sẽ kê khai tỷ lệ chi phí lãi vay trong kỳ tính thuế theo Mẫu số 01 trong kỳ tính thuế ban hành kèm theo Nghị định số 68/2020/NĐ-CP.

- Mẫu số 01 kê khai Thông tin về quan hệ liên kết và giao dịch liên kết tại Phụ lục ban hành kèm theo Nghị định 68/2020 sẽ thay thế Mẫu số 01 ban hành theo Nghị định số 20/2017/NĐ-CP.

- Nghị định số 68/2020 sẽ có hiệu lực thi hành kể từ ngày 24 tháng 06 năm 2020 và áp dụng từ kỳ tính thuế TNDN năm 2019 trở đi.

Các trường hợp không áp dụng:

- Khoản vay của người nộp thuế là tổ chức tín dụng theo Luật các Tổ chức Tín dụng.

- Tổ chức kinh doanh bảo hiểm theo Luật Kinh doanh Bảo hiểm.

- Các khoản vay vốn hỗ trợ phát triển chính thức (ODA).

- Vay ưu đãi của Chính phủ thực hiện theo phương thức Chính phủ đi vay nước ngoài cho các doanh nghiệp vay lại.

- Các khoản vay thực hiện mục tiêu quốc gia (chương trình nông thôn mới và giảm nghèo bền vững); các khoản vay đầu tư chương trình, dự án thực hiện chính sách phúc lợi xã hội của Nhà nước...

Áp dụng cho các kỳ tính thuế năm 2017-2018:

- Nghị định số 68/2020/NĐ-CP cho phép áp dụng hồi tố cho các kỳ tính thuế 2017, 2018 bao gồm các nội dung (i) nâng

ngưỡng khống chế chi phí lãi vay từ 20% lên 30% và (ii) áp dụng cách tính chi phí lãi vay thuần (chi phí lãi vay cho trừ lãi tiền gửi, lãi cho vay).

- Người nộp thuế được **khai bổ sung hồ sơ khai quyết toán thuế TNDN năm 2017, 2018** để xác định chi phí lãi vay, số thuế TNDN phải nộp (nếu có) và nộp cho cơ quan thuế quản lý trực tiếp. Trường hợp sau khi khai bổ sung, số thuế TNDN giảm thì sẽ được giảm số tiền chậm nộp tương ứng (nếu có).

- **Hạn nộp kê khai bổ sung** hồ sơ khai quyết toán thuế TNDN năm 2017 và 2018 tương ứng là **ngày 01 tháng 01 năm 2021**.

- Trường hợp người nộp thuế có số tiền thuế TNDN, tiền chậm nộp đã nộp ngân sách nhà nước lớn hơn số tiền thuế thu nhập doanh nghiệp, tiền chậm nộp đã xác định lại thì phần chênh lệch được bù trừ vào số thuế TNDN trong năm 2020 và các năm tiếp theo nhưng tối đa không quá 05 năm kể từ năm 2020. Kết thúc thời hạn này, doanh nghiệp sẽ không được xử lý số thuế còn lại chưa bù trừ hết.

- Trường hợp cơ quan thuế hoặc cơ quan nhà nước có thẩm quyền đã thanh tra, kiểm tra và có kết luận thanh tra, kiểm tra, quyết định xử lý theo quy định của Luật Quản lý thuế, người nộp thuế đề nghị cơ quan thuế quản lý trực tiếp xác định lại số thuế phải nộp. Căn cứ vào đề nghị của người nộp thuế và các hồ sơ, tài liệu có liên quan, cơ quan thuế xác định lại số thuế phải nộp, tiền chậm nộp tương ứng để thực hiện bù trừ phần

chênh lệch theo qui định.

- Việc xác định lại số thuế phải nộp được thực hiện tại trụ sở cơ quan quản lý thuế, không thực hiện thanh tra, kiểm tra lại tại trụ sở người nộp thuế, không thực hiện điều chỉnh lại kết luận và quyết định thanh tra năm 2017, 2018. Trường hợp đã xử phạt vi phạm hành chính về thuế hoặc đang giải quyết theo trình tự khiếu nại thì không điều chỉnh lại số tiền phạt vi phạm hành chính về thuế.

Một số điểm cần làm rõ:

- Áp dụng quy định sửa đổi ở trên như thế nào trong trường hợp người nộp thuế có năm tài chính kết thúc khác ngày 31 tháng 12.

- Có được hoàn thuế hay không nếu người nộp thuế chưa thể bù trừ tất cả khoản thuế TNDN nộp thừa và lãi chậm nộp trong thời hạn 5 năm nêu trên: Theo quy định mới thì dường như việc hoàn thuế sẽ không được áp dụng ngoại trừ việc bù trừ nghĩa vụ thuế. Doanh nghiệp không thể tận dụng được khoản thuế TNDN và lãi chậm nộp đã nộp thừa và chưa được bù trừ hết trong thời hạn 5 năm đã nêu.

- Nếu người nộp thuế chưa thực hiện tính toán mức khống chế chi phí lãi vay trong các năm trước theo quy định khi quyết toán thuế TNDN – liệu rằng người nộp thuế có nên quyết toán lại để xác định lại nghĩa vụ thuế TNDN phải nộp □
Quy định mới đã nêu hướng dẫn cụ thể cho các năm 2017, 2018.

Theo đó, người nộp thuế trong trường hợp này nên xác định lại nghĩa vụ thuế TNDN phải nộp năm 2017, 2018 dựa trên quy định mới. Bất kỳ khoản nộp thiếu thuế nào đều phải chịu lãi chậm nộp theo quy định của luật quản lý thuế.

- Liệu rằng các khoản phạt về thuế (tương ứng với khoản thuế nộp thừa dựa trên mức khống chế lãi vay mới là 30%) đã được nộp trong các kỳ thanh tra thuế cho các năm trước (2017, 2018) do áp dụng mức khống chế lãi vay cũ là 20% có thể được xem xét bù trừ vào nghĩa vụ thuế TNDN trong tương lai? □ theo quy định mới, có thể hiểu rằng việc áp dụng bù trừ khoản phạt về thuế là không được phép.

- Quy định mới cho phép người nộp thuế thực hiện kê khai bổ sung hồ sơ khai quyết toán thuế TNDN cho năm 2017, 2018 áp dụng mức khống chế lãi vay mới. Trong trường hợp cơ quan thuế đã tiến hành thanh tra thuế cho giai đoạn này, người nộp thuế đề nghị cơ quan thuế quản lý xác định lại số thuế phải nộp và lãi chậm nộp tương ứng: có thời hạn cụ thể để người nộp thuế thực hiện đề nghị này hay không và liệu cơ quan thuế quản lý sẽ ban hành một quyết định chính thức hoặc công văn phúc đáp đối với đề nghị từ người nộp thuế?

Hướng dẫn tại Nghị định số 68/2020/NĐ-CP của Chính phủ ban hành ngày 24/6/2020.

• Hướng dẫn về giảm lệ phí trước bạ

Ngày 28/6/2020, Chính phủ đã ban hành Nghị định số 70/2020/NĐ-CP quy định mức thu lệ phí trước bạ bằng 50%

mức thu quy định tại Nghị định số 20/2019/NĐ-CP sửa đổi, bổ sung một số điều của Nghị định số 140/2016/NĐ-CP và các Nghị quyết hiện hành của Hội đồng Nhân dân hoặc Quyết định hiện hành của Ủy ban Nhân dân tỉnh, thành phố trực thuộc trung ương về mức thu lệ phí trước bạ tại địa phương đối với ô tô sản xuất, lắp ráp trong nước đến hết ngày 31/12/2020 nhằm kích thích tiêu dùng trong nước theo chỉ đạo của Chính phủ.

Hướng dẫn tại Công văn số 05/CĐ-TCT của Tổng cục Thuế ngày 28/6/2020.

• Hướng dẫn về lập hóa đơn điều chỉnh

Về nguyên tắc, nếu việc chiết khấu thương mại căn cứ vào số lượng, doanh số hàng hoá, dịch vụ thì số tiền chiết khấu của hàng hoá đã bán được tính điều chỉnh trên hoá đơn bán hàng hoá, dịch vụ của lần mua cuối cùng hoặc kỳ tiếp sau. Trường hợp số tiền chiết khấu được lập khi kết thúc chương trình (kỳ) chiết khấu hàng bán thì được lập hoá đơn điều chỉnh kèm bảng kê các số hoá đơn cần điều chỉnh, số tiền, tiền thuế điều chỉnh. Căn cứ vào hoá đơn điều chỉnh, bên bán và bên mua kê khai điều chỉnh doanh số mua, bán, thuế đầu ra, đầu vào theo quy định tại Điểm 2.5 Phụ lục 4 ban hành kèm theo Thông tư số 39/2014/TT-BTC. Do đó, việc Công ty lập chung 01 hoá đơn điều chỉnh cho nhiều khách hàng là không đúng quy định.

Hướng dẫn tại Công văn số 2285/TCT-CS của Tổng cục Thuế ngày 4/6/2020.

• Tháo gỡ về kiểm tra, xử phạt vi phạm hành chính về hải quan và thành lập doanh nghiệp chế xuất

- Về hạn chế hoặc không tiến hành kiểm tra sau thông quan trong giai đoạn bị ảnh hưởng bởi đại dịch Covid-19: Cơ quan hải quan địa phương tạm dừng hoạt động kiểm tra sau thông quan, thanh tra chuyên ngành trong năm 2020. Trường hợp có dấu hiệu vi phạm pháp luật phải kiểm sau thông quan thì Cơ quan Hải quan thông báo cho doanh nghiệp bằng văn bản, nếu doanh nghiệp gặp khó khăn do Covid-19 và có văn bản đề nghị thì thủ trưởng cơ quan hải quan xem xét dừng kiểm tra.

- Về xử phạt hành chính trong trường hợp người kê khai tự phát hiện sai sót: Tùy trường hợp cụ thể và căn cứ vào quy định, cơ quan hải quan sẽ xem xét.

- Về việc nhà đầu tư nước ngoài đề nghị thành lập doanh nghiệp chế xuất: Cơ quan hải quan sẽ kiểm tra tường rào, hệ thống ca-mê-ra giám sát, hệ thống quản lý hàng hóa, nguyên vật liệu để xác nhận khả năng đáp ứng các điều kiện kiểm tra, giám sát hải quan.

Ý kiến tại Công văn số 3874/TCHQ-GSQL của Tổng cục Hải quan ngày 11/6/2020 về các giải pháp tháo gỡ khó khăn do ảnh hưởng của Covid-19 theo Công văn số 21.04/2020/VCFO-VACD ngày 21/4/2020 của VCFO và hướng dẫn tạm thời của Tổng cục Hải quan tại Công văn số 3778/TCHQ-GSQL ngày 9/6/2020.

• Hướng dẫn về chi phí được trừ khi ủy thác quản lý, xử lý tài sản đảm bảo

Trường hợp Ngân hàng nhận tài sản để thay thế cho việc thực hiện nghĩa vụ trả nợ vay của Khách hàng (tài sản đảm bảo) sau đó thực hiện ủy thác quyền quản lý, xử lý tài sản cho Công ty Quản lý Nợ và Khai thác Tài sản của Ngân hàng (Công ty A) nếu trong hợp đồng ủy thác, hai Bên (Ngân hàng và Công ty A) cùng Khách hàng vay thống nhất các chi phí phát sinh liên quan đến quá trình xử lý tài sản đảm bảo (chi phí thẩm định giá, quản lý tài sản...) do Ngân hàng thực hiện chi thì khi Công ty A ký hợp đồng với các nhà cung cấp dịch vụ thẩm định giá, quản lý tài sản... hóa đơn do các nhà cung cấp dịch vụ lập, xuất cho Ngân hàng được xác định là chứng từ hợp lệ cho chi phí được trừ thuế TNDN.

- Trường hợp các hóa đơn cung cấp dịch vụ mang tên, mã số thuế của Công ty A, khi Ngân hàng thanh toán chi phí xử lý tài sản đảm bảo cho Công ty A thì Công ty A phải lập hóa đơn cho Ngân hàng để sử dụng hóa đơn này làm chứng từ để hạch toán vào chi phí được trừ theo quy định.

- Trường hợp Ngân hàng phát sinh chi phí tạm ứng trước để xử lý tài sản mà các khoản chi phí này có hóa đơn chứng từ mang tên Khách hàng vay thì không đáp ứng điều kiện quy định tại Điều 4 Thông tư số 96/2015/TT-BTC do vậy Ngân hàng không được hạch toán vào chi phí được trừ.

Hướng dẫn tại Công văn số 47397/CT-TTHT của Cục thuế TP. Hà Nội ngày 5/6/2020.

• Hướng dẫn về khai thuế GTGT đối với hóa đơn đứng tên nhà đầu tư trước khi Công ty được thành lập

Trường hợp trước khi thành lập Công ty, Nhà đầu tư (chủ sở hữu Công ty) trực tiếp ký hợp đồng thuê xưởng của Công ty để phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty, hóa đơn thuê xưởng mang tên Nhà đầu tư; Công ty thực hiện thanh toán trả Nhà đầu tư theo đúng quy định; Sau khi Công ty được thành lập, Nhà đầu tư và Bên cho thuê nhà xưởng đã lập Phụ lục Hợp đồng ba Bên, giao cho Công ty tiếp tục thực hiện Hợp đồng đã ký thì Công ty được kê khai, khấu trừ thuế GTGT đầu vào, được hạch toán vào chi phí được trừ khi tính thuế TNDN đối với hóa đơn mang tên Nhà đầu tư.

Hướng dẫn tại Công văn số 2073/CT-TTHT của Cục thuế Bắc Ninh ngày 25/6/2020.

• Hướng dẫn về chính sách thuế đối với dự án đầu tư do nhận sáp nhập

1. Về xác định ưu đãi thuế TNDN đối với dự án (DA) đầu tư do nhận sáp nhập:

- Trường hợp Công ty có DA đầu tư từ việc nhận sáp nhập nêu trên theo đúng quy định của Luật DN, thì DA đầu tư hình thành từ việc sáp nhập không được xác định là DA đầu tư mới, DA đầu tư mở rộng được hưởng ưu đãi thuế TNDN, mà được kế thừa các ưu đãi về thuế TNDN của DN hoặc DA đầu

tư trước khi sáp nhập trong thời gian còn lại nếu tiếp tục đáp ứng các điều kiện ưu đãi thuế TNDN theo quy định.

- Sau khi thực hiện thủ tục sáp nhập theo quy định, các công ty bị sáp nhập sẽ trở thành chi nhánh của Công ty. Trong thời gian các Chi nhánh (là các cơ sở sản xuất hạch toán phụ thuộc đóng trên địa bàn các tỉnh, thành phố trực thuộc trung ương khác) đang còn trong thời gian hưởng ưu đãi thuế TNDN thì Công ty phải tính riêng TN từ hoạt động sản xuất kinh doanh của chi nhánh để kê khai, nộp thuế riêng và không thực hiện phân bổ số thuế TNDN phải nộp tại địa phương nơi có chi nhánh theo tỷ lệ chi phí. Số thuế phải nộp tại địa phương nơi có chi nhánh trong thời gian hưởng ưu đãi thuế TNDN được xác định trên cơ sở thu nhập phát sinh tương ứng tại địa phương theo quy định.

2. Về việc chuyển số lỗ của các công ty bị sáp nhập phát sinh trước khi sáp nhập: Trường hợp các công ty bị sáp nhập nêu trên phát sinh số lỗ trước khi sáp nhập vào công ty thì số lỗ này phải được theo dõi chi tiết theo năm phát sinh và bù trừ vào thu nhập cùng năm hoặc được tiếp tục chuyển vào thu nhập của các năm tiếp theo của Công ty để đảm bảo nguyên tắc chuyển lỗ tính liên tục không quá 05 năm kể từ năm tiếp sau năm phát sinh lỗ theo quy định.

Hướng dẫn tại Công văn số 5998/CT-TTHT của Cục thuế Đồng Nai ngày 29/6/2020.

• Hướng dẫn về khoản chi mang tính chất phúc lợi-

Trường hợp Công ty có chi phí phúc lợi cho người lao động thì:

- Đối với chi phí mua bánh, trái cây phục vụ người lao động làm việc trong Công ty là khoản chi có tính chất phúc lợi thì được tính vào chi phí được trừ theo quy định Điều 4 Thông tư số 96/2015/TT-BTC.

- Đối với chi phí mua thức ăn cho người lao động làm thêm giờ vào buổi tối không phải là ăn giữa ca, ăn trưa mà là khoản chi mang tính chất tiền lương, tiền công thì phải tính vào thu nhập chịu thuế TNCN của người lao động và được tính vào chi phí được trừ khi tính thuế TNDN theo quy định Điều 4 Thông tư số 96/2015/TT-BTC.

Hướng dẫn tại Công văn số 1797/CCT-TTHT của Cục thuế TP. HCM ngày 12/5/2020.

• Hướng dẫn chính sách thuế đối với các chi phí chống dịch Covid-19

Trường hợp thời gian Covid-19 bùng phát, Công ty chi mua khẩu trang, nước rửa tay nếu đầy đủ hóa đơn chứng từ thì được xác định là chi phí được trừ khi tính thuế TNDN.

Trường hợp tại một số thời điểm khó khăn, Công ty không thể mua khẩu trang, nước rửa tay số lượng lớn và có quyết định bằng văn bản hỗ trợ tiền cho người lao động (NLĐ), nếu

khoản chi hỗ trợ này có đầy đủ hồ sơ chứng minh NLĐ đã nhận khoản tiền hỗ trợ thì khoản chi này được tính vào chi phí được trừ khi tính thuế TNDN nếu đáp ứng Khoản 1 Điều 4 Thông tư số 96/2015/TT-BTC.

Trường hợp Công ty phải chi trả chi phí cách ly, thủ tục giấy tờ nhập cảnh, mua đồ bảo hộ phòng chống dịch cho cá nhân nước ngoài đến làm việc tại Công ty được tính vào chi phí được trừ nếu đầy đủ hóa đơn chứng từ theo quy định; các khoản chi nêu trên không ghi tên cá nhân thụ hưởng thì không tính thuế TNCN của NLĐ.

Hướng dẫn tại Công văn số 2072/CT-TTHT của Cục thuế Bắc Ninh ngày 22/6/2020..

• Hướng dẫn về thuế TNCN chi cho người lao động đi nghỉ mát

Trường hợp Công đoàn Công ty ký hợp đồng thuê đơn vị cung cấp dịch vụ du lịch tổ chức cho người lao động đi nghỉ mát, hợp đồng có danh sách cụ thể người lao động được đi nghỉ mát, hóa đơn do bên dịch vụ du lịch xuất cho Công đoàn Công ty, chi phí thanh toán qua chuyển khoản thì khoản chi này không tính vào TN chịu thuế TNCN của cá nhân người lao động được đi nghỉ mát.

Hướng dẫn tại Công văn số 1330/CT-TTHT của Cục thuế Bắc Ninh ngày 15/6/2020.

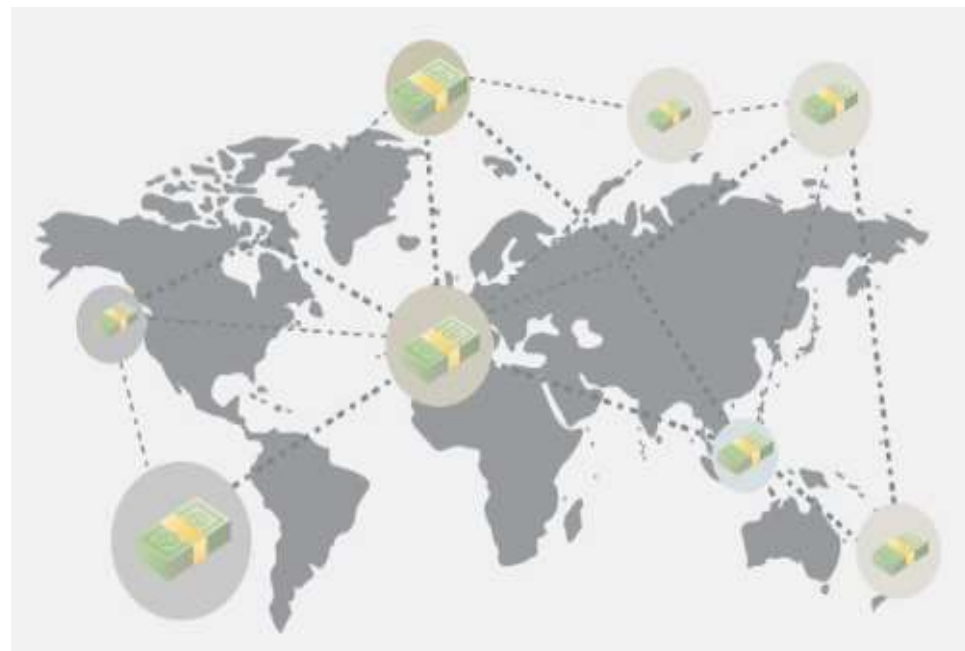
- **Hướng dẫn trợ cấp chế độ thai sản cho lao động nam người nước ngoài**

Tại Khoản 1 Điều 7 Nghị định số 143/2018/NĐ-CP quy định điều kiện hưởng chế độ thai sản thực hiện theo quy định tại Điều 31 Luật Bảo hiểm Xã hội (BHXH), bao gồm cả trường hợp lao động nam đang đóng bảo hiểm xã hội có vợ sinh con. Về mức trợ cấp một lần, Điều 38 Luật BHXH quy định "trường hợp sinh con nhưng chỉ có cha tham gia bảo hiểm xã hội thì cha được trợ cấp một lần bằng 02 lần mức lương cơ sở tại tháng sinh con cho mỗi con".

Như vậy, trường hợp lao động nam là người nước ngoài tham gia BHXH có vợ sinh con và không tham gia BHXH ở Việt Nam thì thuộc đối tượng trợ cấp một lần theo quy định Điều 38 Luật BHXH.

Hướng dẫn tại Công văn số 2161/LĐTBXH-BHXH của Bộ Lao động, Thương binh Xã hội ngày 16/6/2020.

Chuyên mục tài trợ bởi EY Vietnam



“

Kinh nghiệm Pháp lý



Thẩm quyền ký kết Hợp đồng - Vấn đề quan trọng, cũ mà mới đối với doanh nghiệp

Khi tham gia giao dịch, doanh nghiệp thường chỉ quan tâm đến người ký hợp đồng có phải là đại diện hợp pháp của đối tác hay không. Tuy nhiên, trên thực tế, có không ít trường hợp hợp đồng dù đã được ký bởi người đại diện theo pháp luật nhưng vẫn có nguy cơ bị Tòa án tuyên vô hiệu. Câu hỏi là tại sao như vậy và nếu có, thì giải pháp cho các vấn đề này là gì?

Tại Công ty cổ phần Minh Hưng ("**Minh Hưng**"), ông ¹Nguyễn Văn Minh là Chủ tịch Hội đồng Quản trị ("**HĐQT**") đồng thời cũng là người đại diện theo pháp luật của Công ty, trong khi bà Phạm Thị Tâm là Tổng Giám đốc. Tổng giá trị tài sản của Minh Hưng ghi trong báo cáo tài chính năm 2018 là **16 tỷ đồng**. Vào ngày 18/5/2019, Minh Hưng đã tổ chức họp Đại hội đồng cổ đông nhưng số lượng cổ đông dự họp chỉ chiếm dưới 51% tổng số phiếu biểu quyết. Vào ngày 23/5/2019, Ông Minh đã đại diện Minh Hưng ký kết hợp đồng với Công ty TNHH Lâm Tùng ("**Lâm Tùng**") để mua lô hàng trị giá **8 tỷ VNĐ**. Theo hợp đồng, vào ngày 25/5/2019, Lâm Tùng đã chuyển đầy đủ và đúng lô hàng có chất lượng đảm bảo đến địa điểm thỏa thuận và do vậy, Minh Hưng có nghĩa vụ thanh toán cho Lâm Tùng trong vòng 07 ngày kể từ ngày nhận hàng. Tuy nhiên, sau khi nhận hóa đơn từ Lâm Tùng, do nhu cầu không còn cần hàng nên Minh Hưng đã từ chối thanh toán với lý do rằng hợp đồng bị vô hiệu bởi ông Minh không có thẩm quyền ký hợp đồng và

đề nghị trả lại số hàng đã nhận.

Ai là người có thẩm quyền ký hợp đồng với đối tác?

Theo Điều 13.1 Luật Doanh nghiệp 2014 ("**LDN**"), người đại diện theo pháp luật của doanh nghiệp là cá nhân đại diện cho doanh nghiệp để **thực hiện các quyền và nghĩa vụ phát sinh từ giao dịch** của doanh nghiệp. Điều này được hiểu rằng, **LDN không hẳn trao trực tiếp quyền ký hợp đồng cho người đại diện theo pháp luật** mà chỉ quy định thẩm quyền thực hiện các quyền và nghĩa vụ doanh nghiệp phải thực hiện từ giao dịch đã giao kết. Điều này cũng được quy định tương tự tại Điều 12.1 của LDN 2020, sẽ có hiệu lực thi hành kể từ ngày 1/1/2021. Do đó, thẩm quyền giao kết hợp đồng của người đại diện công ty trong từng trường hợp còn phụ thuộc vào quy định tại các điều khác của LDN, ²Điều lệ Công ty và các quy định có liên quan.



Trong vụ việc trên, các vấn đề liên quan đến công việc kinh doanh hàng ngày của Minh Hưng sẽ do Tổng Giám đốc quyết định, trừ trường hợp Điều lệ của Minh Hưng có quy định khác.

³Vì vậy, ông Minh, với vai trò Chủ tịch HĐQT, chỉ có thẩm quyền ký hợp đồng nói chung khi Điều lệ của Minh Hưng quy định về việc này. Nếu Điều lệ của Minh Hưng không quy định thì ông Minh sẽ không được quyền ký hợp đồng.

Chấp thuận nội bộ bắt buộc của doanh nghiệp

Nhằm tránh tình trạng lạm dụng quyền hạn của người quản lý doanh nghiệp, LDN cũng quy định một số giao dịch, hợp đồng cần phải có sự phê chuẩn, đồng ý của Đại hội đồng cổ đông hoặc Hội đồng Quản trị đối với công ty cổ phần hoặc Hội đồng thành viên đối với công ty trách nhiệm hữu hạn. Cho công ty cổ phần, các giao dịch sau đây phải được sự chấp thuận trước bởi Đại hội đồng cổ đông trong một cuộc họp được tổ chức hợp pháp, bao gồm (i) các giao dịch giữa Công ty và các đối tượng có liên quan;⁴ và (ii) các giao dịch có giá trị **bằng hoặc lớn hơn 35%** tổng giá trị tài sản của doanh nghiệp ghi trong báo cáo tài chính gần nhất hoặc một tỷ lệ khác nhỏ hơn quy định tại Điều lệ Công ty.⁵ Cho những giao dịch này, nếu việc ký hợp đồng của người đại diện công ty đã hoàn thành mà chưa đáp ứng điều kiện trên đây thì giao dịch vẫn có thể bị xem là vô hiệu.⁶

Quay trở lại vụ việc đã xảy ra, do giá trị giao dịch giữa Lâm Tùng và Minh Hưng lớn hơn 35% tổng giá trị tài sản của

Minh Hưng trong báo cáo tài chính năm 2018 nên giao dịch này phải có sự chấp thuận của Đại hội đồng cổ đông của Minh Hưng trước khi ký kết. Cuộc họp Đại hội đồng cổ đông ngày 18/5/2019 đã không đủ điều kiện để tổ chức hợp pháp theo quy định tại Điều 141.1 của LDN. Như vậy, thậm chí quyền ký Hợp đồng của ông Minh, ngay cả khi đã được Điều lệ cho phép và có chấp thuận của Đại hội đồng cổ đông trong cuộc họp đó nhưng Hợp đồng vẫn có thể bị Tòa án tuyên vô hiệu do việc tổ chức cuộc họp Đại hội đồng cổ đông không phù hợp với quy định hiện hành.

Cơ chế nào bảo vệ quyền lợi hợp pháp của bên ngay tình?

Việc xác định thẩm quyền của người đại diện doanh nghiệp trong việc ký kết hợp đồng không hề dễ dàng, bởi việc này phụ thuộc vào thiện chí và mức độ tiết lộ thông tin của mỗi bên. Do vậy, Lâm Tùng sẽ rất khó để tiếp cận với Điều lệ hay văn bản nội bộ phân quyền cho Chủ tịch HĐQT hay Tổng Giám đốc của Minh Hưng nhằm xác định ông Minh hay bà Tâm có là người có đủ thẩm quyền ký hợp đồng nếu Minh Hưng không có thiện chí chia sẻ.

Về nguyên tắc, *hợp đồng được xác lập bởi những người không có thẩm quyền thì sẽ vô hiệu và không làm phát sinh quyền, nghĩa vụ đối với bên được đại diện*. Tuy nhiên, theo Điều 145.1 BLDS 2005, hợp đồng vẫn được xem có hiệu lực ràng buộc mặc dù người đại diện ký kết hợp đồng không đúng thẩm quyền, nếu có căn cứ về sự đồng ý đối với giao dịch này

của người đại diện có thẩm quyền. Như vậy, nếu Minh Hưng đã có hành động tiếp nhận hàng hóa do Lâm Tùng cung cấp, có văn bản do người có thẩm quyền theo Điều lệ đã ký để trao đổi về chất lượng hàng hóa, sử dụng hàng hóa vào hoạt động sản xuất, kinh doanh hay thanh toán một phần tiền hàng thì hợp đồng vẫn có thể được Tòa tuyên là có hiệu lực pháp lý. Khi đó, Minh Hưng sẽ không có quyền trả lại hàng hóa mà phải thanh toán tiền hàng.

Từ vấn đề trên đây, để đảm bảo tốt nhất quyền lợi cho các bên và tránh rủi ro phát sinh từ hợp đồng vô hiệu do người đại diện ký kết không có thẩm quyền, trước khi ký kết hợp đồng, doanh nghiệp cần phải **tìm hiểu kỹ thẩm quyền của người ký, bổ sung điều khoản bảo đảm thẩm quyền giao kết vào hợp đồng và yêu cầu đối tác cung cấp Điều lệ và các văn bản chấp thuận nội bộ khác**, nếu có, đặc biệt đối với các hợp đồng có giá trị lớn hoặc **giấy ủy quyền nếu người có thẩm quyền không ký trực tiếp**. Kiểm tra như vậy, có thể mất thời gian cho hai bên, nhưng chắc chắn sẽ mang lại những lợi ích không nhỏ, ít nhất là sẽ đảm bảo hợp đồng sẽ không bị vô hiệu từ nguyên nhân người ký hợp đồng.

Phạm Quốc Tuấn - Luật sư Trưởng

Công ty Luật TNHH DIMAC



- (1) Cho mục đích bảo mật, tên gọi các bên và những người liên quan trong bài viết này được tạo ra chỉ có mục đích để thể hiện rõ hơn nội dung cần chia sẻ mà không phải tên thực
- (2) Điều 64.2.e, áp dụng cho Công ty TNHH từ 2 thành viên trở lên, và Điều 134.2, Điều 152.5 (e) và Điều 157.3 (i) quy định về thẩm quyền của người đại diện theo pháp luật của Công ty Cổ phần
- (3) Điều 157.3.(a) và Điều 152.3 Luật Doanh nghiệp 2014
- (4) Điều 162.1 Luật Doanh nghiệp 2014. Cho các trường hợp này, nếu được Hội đồng Quản trị chấp thuận thì cũng được xem là phù hợp với quy định của Luật doanh nghiệp 2014.
- (5) Điều 135.2.(d) Luật Doanh nghiệp 2014
- (6) Điều 162 Luật Doanh nghiệp 2014

“

Tin Tài chính



Doanh nghiệp chỉ được phát hành tối đa 2 đợt trái phiếu một năm

Theo Nghị định mới có hiệu lực từ 1/9/2020, mỗi đợt phát hành phải hoàn thành trong thời hạn 90 ngày kể từ ngày công bố thông tin trước khi phát hành; đợt phát hành sau phải cách đợt phát hành trước tối thiểu 6 tháng, trái phiếu phát hành trong một đợt phát hành phải có cùng điều kiện, điều khoản.



Nghị định số 81/2020/NĐ-CP, sửa đổi, bổ sung một số điều của Nghị định số 163/2018/NĐ-CP ngày 4/12/2018 quy định về phát hành trái phiếu doanh nghiệp vừa được ký ban hành mới đây và có hiệu lực từ 1/9/2020.

Theo đó, một loạt quy định mới về điều kiện phát hành trái phiếu đã được bổ sung và điều chỉnh kể cả so với bản dự thảo gần nhất công bố.

Đầu tiên, doanh nghiệp phát hành là công ty cổ phần hoặc công ty trách nhiệm hữu hạn được thành lập và hoạt động theo pháp luật Việt Nam. Doanh nghiệp có thời gian hoạt động tối thiểu từ 01 năm kể từ ngày được cấp lần đầu Giấy chứng nhận đăng ký doanh nghiệp hoặc Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh hoặc Giấy phép có giá trị tương đương theo quy định của pháp luật.

Đối với doanh nghiệp được tổ chức lại hoặc chuyển đổi, thời gian hoạt động được tính là thời gian hoạt động của doanh nghiệp bị chia (trong trường hợp chia doanh nghiệp), thời gian hoạt động của doanh nghiệp bị tách (trong trường hợp tách doanh nghiệp), thời gian hoạt động dài nhất trong số các doanh nghiệp bị hợp nhất (trong trường hợp hợp nhất doanh nghiệp), thời gian hoạt động của doanh nghiệp nhận sáp nhập (trong trường hợp sáp nhập công ty), thời gian hoạt động của doanh nghiệp trước và sau khi chuyển đổi (trong trường hợp chuyển đổi công ty).

Doanh nghiệp phải có báo cáo tài chính năm trước liền kề của năm phát hành được kiểm toán bởi tổ chức kiểm toán đủ điều kiện theo quy định; phải ký hợp đồng tư vấn với tổ chức tư vấn về hồ sơ phát hành trái phiếu theo quy định.

Hoạt động phát hành **trái phiếu doanh nghiệp** phải đảm bảo tuân thủ giới hạn về số lượng nhà đầu tư khi phát hành, giao dịch trái phiếu theo quy định; có phương án phát hành trái phiếu được cấp có thẩm quyền phê duyệt và chấp thuận.

Doanh nghiệp phải thanh toán đầy đủ cả gốc và lãi của trái phiếu đã phát hành trong 03 năm liên tiếp trước đợt phát hành trái phiếu (nếu có); đáp ứng các tỷ lệ an toàn tài chính, tỷ lệ bảo đảm an toàn trong hoạt động theo quy định của pháp luật chuyên ngành.

Đảm bảo dư nợ trái phiếu doanh nghiệp phát hành riêng lẻ tại thời điểm phát hành (bao gồm cả khối lượng dự kiến phát hành) không vượt quá 05 lần vốn chủ sở hữu theo báo cáo tài chính quý gần nhất tại thời điểm phát hành được cấp có thẩm quyền phê duyệt.

Mỗi đợt phát hành phải hoàn thành trong thời hạn 90 ngày kể từ ngày công bố thông tin trước khi phát hành; đợt phát hành sau phải cách đợt phát hành trước tối thiểu 06 tháng, trái phiếu phát hành trong một đợt phát hành phải có cùng điều kiện, điều khoản.

Riêng các tổ chức tín dụng phát hành trái phiếu không phải đáp ứng quy định về dư nợ trái phiếu và không bị giới hạn số

đợt phát hành trong năm.

Như vậy Nghị định 81 quy định chặt chẽ hơn về các điều kiện phát hành trái phiếu doanh nghiệp nhằm tiếp tục vận hành và phát triển thị trường trái phiếu doanh nghiệp an toàn, bền vững. Trước đó, việc thị trường trái phiếu doanh nghiệp ngày càng thu hút tiền từ cả nhà đầu tư tổ chức và cá nhân, Bộ Tài chính đã nhiều lần lên tiếng cảnh báo, nhắc nhở nhà đầu tư về rủi ro mất vốn, cần tìm hiểu kỹ trước khi quyết định mua trái phiếu doanh nghiệp.

@TheLEADER



Vì đâu hàng loạt thương hiệu khủng gục ngã hậu Covid-19?

Thua lỗ kéo dài cùng hàng loạt lỗ hồng trong quá trình quản trị doanh nghiệp đã khiến những thương hiệu hàng đầu như Muji, Brooks Brothers, Thai Airways, Avianca sụp đổ sau cú đấm cuối cùng từ Covid-19.



Nhiều doanh nghiệp tên tuổi gục ngã trong COVID-19

Các hãng bán lẻ với gánh nặng giá thuê “cắt cổ”

Chi nhánh tại Mỹ của hãng bán lẻ nổi tiếng từ Nhật Bản Muji mới đây đã nộp đơn xin bảo hộ phá sản, ghi tên vào danh sách dài những thương hiệu buộc phải dừng lại vì ảnh hưởng của Covid-19.

Trong thông báo mới nhất, **Muji** viết: “Trong bối cảnh nền công nghiệp bán lẻ đang bị thách thức bởi đại dịch Covid-19, Muji Mỹ đã quyết định tái cấu trúc kinh doanh nhằm phục vụ cộng đồng tốt hơn, bao gồm việc nộp đơn theo chương 11”.

Muji Mỹ đã nộp đơn xin bảo hộ phá sản tại Delaware theo chương 11 của Luật phá sản. Theo Nikkei, tổng số nợ phải trả được liệt kê là khoảng 64 triệu USD và doanh nghiệp này sẽ đưa ra kế hoạch tái cấu trúc trong vòng 180 ngày.

Ngoài những khó khăn do ảnh hưởng của dịch Covid-19, các vấn đề của Muji thực ra đã bắt đầu ngay từ kế hoạch đầy tham vọng của tập đoàn bán lẻ Nhật Bản khi tiến sang Mỹ bất chấp các chi phí.

Các hoạt động ở nước ngoài của tập đoàn này hầu hết được đặt tại Trung Quốc - thị trường hiện có tới 273 cửa hàng Muji, chiếm gần một nửa số cửa hàng trên toàn cầu trừ Nhật Bản. Ra mắt tại Mỹ năm 2006, chỉ 1 năm sau khi thương hiệu bán lẻ này bước chân vào Trung Quốc nhưng cho đến năm ngoái, Muji chỉ có 19 cửa hàng tại nền kinh tế lớn nhất thế giới.

Các cửa hàng được đặt tại nhiều vị trí được xem là những khu vực giàu có và xa xỉ của nước Mỹ như Quảng trường thời địa hay Đại lộ số 5, đồng nghĩa với việc giá thuê ở mức cắt cổ.

Thế nhưng, các khoản thanh toán cho mặt bằng được xem là quyết định mang tính chiến lược cho quá trình mở rộng toàn cầu. Ông Satoru Matsuzaki, Chủ tịch tập đoàn Ryohin Keikaku (chủ sở hữu Muji) từng chia sẻ rằng nước Mỹ là hòn đá tảng trong việc xây dựng nhận diện thương hiệu.



Các cửa hàng Muji Mỹ được đặt tại nhiều vị trí được xem là những khu vực giàu có và xa xỉ của nước này.

Ảnh: Nikkei/Getty Images.

Mặc dù Muji ghi nhận việc tăng doanh số tại thị trường Mỹ, con số đó chẳng thể nào vượt qua mức giá thuê mặt bằng và các khoản nợ đã tạo ra vòng luẩn quẩn gây ảnh hưởng đến hoạt động. Doanh thu hoạt động tăng lên mức hơn 102 triệu USD cho năm tài chính kết thúc vào tháng 2 vừa qua, nhưng kết quả chung là lỗ ròng gần 17 triệu USD.

Năm ngoái, tập đoàn Ryohin Keikaku đã xây dựng kế hoạch tái cấu trúc, tập trung vào giảm các khoản thanh toán thuê mặt bằng nhưng người đứng đầu cho biết doanh nghiệp hoàn toàn không thể đạt được thỏa thuận trong các cuộc đàm phán, Nikkei tiết lộ.

Khi dịch Covid-19 bùng phát tại Mỹ, Muji đã phải dừng toàn bộ hoạt động từ giữa tháng ba. Mặc dù hiện có khoảng 10 cửa hàng đã mở lại, doanh thu hoạt động sụt giảm tới 80% so với con số trước đại dịch.

Tình cảnh của Muji Mỹ tương tự như Brooks Brothers, hãng thời trang từng phục vụ nhiều vị tổng thống Mỹ và trở thành một trong những biểu tượng của phố Wall với phong cách đơn giản, cổ điển.

Brooks Brothers vốn từ lâu đã tìm kiếm người mua lại và sự bùng nổ của đại dịch Covid-19 cùng với sự thay đổi xu hướng thời trang nơi làm việc đã đẩy thương hiệu này vào đường cùng mà quy trình bán hàng là nơi đổ vỡ đầu tiên.

Giám đốc điều hành Claudio Del Vecchio từng chia sẻ với New York Times tháng trước cho biết các nhà máy tại Mỹ "chưa từng kiểm ra tiền" và dự định sẽ chuyển một số hoạt động ra nước ngoài nhằm bảo toàn hoạt động.

Vấn đề của thương hiệu này giống như Muji Mỹ khi phải chịu mức giá thuê ngất trời tại một số trung tâm mua sắm đắt đỏ nhất quốc gia. Chỉ riêng tại Manhattan, Brooks Brothers đã có tới 7 cửa hàng cũng như hiện diện tại những khu vực đi đầu tại Chicago hay quảng trường của San Francisco.

Trong hồ sơ gửi lên cơ quan có thẩm quyền, Brooks Brothers cho biết doanh nghiệp này hiện nợ từ 500 triệu USD tới 1 tỷ USD cho khoảng 25.000 chủ nợ, số tiền ngang với mức tài sản được liệt kê của thương hiệu này, trong đó bao gồm ít nhất 8 triệu USD tiền thuê nhà.

Ngoài ra, hướng tiếp cận cũ kỹ, chậm theo kịp thị hiếu và phong cách của người tiêu dùng đã khiến Brooks Brothers đánh mất sợi dây kết nối với thị trường.

Nợ nần, quản trị kém đẩy hàng không xuống đất

Hàng không là một trong những lĩnh vực chịu ảnh hưởng đầu tiên và nặng nề nhất từ Covid-19 khi các quốc gia đồng loạt đóng cửa biên giới. Không thể khai thác các chuyến bay, dòng tiền bị chặn đầu vào khiến không ít hãng buộc phải dừng lại khi không thể kham được khoản nợ khổng lồ vốn đã treo lơ lửng.

Avianca, hãng hàng không lớn thứ hai khu vực Mỹ Latin, giữa tháng 5 nộp đơn xin phá sản sau khi không thể đáp ứng được thời hạn thanh toán trái phiếu và dần vô vọng trong việc xin viện trợ từ chính phủ Colombia, theo Reuters. Hãng hàng không này đã không thể khai thác bất cứ chuyến bay nào theo lịch trình trước đó kể từ cuối tháng 3 và hầu hết nhân viên trong số 20.000 nhân viên đã phải nghỉ việc mà không được trả lương trong suốt cuộc khủng hoảng Covid-19.

Hãng hàng không lâu đời thứ hai thế giới này đã rơi vào cảnh nợ nần dù cố gắng cơ cấu lại các khoản nợ vào năm ngoái. Tính đến cuối năm 2019, Avianca đã nợ khoảng 7,3 tỷ USD. Theo Bloomberg, thông tin từ giấy tờ nộp lên tòa án New York cho biết Avianca liệt kê mức phải trả là 10 tỷ USD.



Covid-19 là cú đấm cuối cùng cho nhiều hãng hàng không vốn ngập trong thua lỗ.

Trước Avianca Holdings, hãng hàng không lớn của Úc là Virgin Australia đã buộc phải chuyển quyền tiếp quản cho đơn vị tư vấn tài chính Deloitte giữa bối cảnh hãng này chưa thể tìm được sự hỗ trợ tài chính từ các bên, bao gồm cả chính phủ Úc.

Sự bùng phát của dịch Covid-19 đã buộc **Virgin Australia** phải cho nghỉ việc 80% trong tổng số 10.000 nhân viên. Theo số liệu từ Bloomberg, Virgin Australia đã nợ tới 3,2 tỷ USD tính đến cuối năm 2019. Cổ phiếu của tập đoàn này đã bị tạm dừng giao dịch trong vòng 7 ngày hồi giữa tháng 4 do những lùm xùm liên quan đến vấn đề tái cấu trúc tài chính.

Hãng hàng không quốc gia Thái Lan Thai Airways cũng đã phải đầu hàng trước khủng hoảng Covid-19 khi sự thua lỗ và quản lý kém trong nhiều năm đã khiến sức mạnh nội tại.

Sự sụp đổ của Thai Airways diễn ra một cách từ từ và theo từng lớp. Trong khi sự quản lý thiếu thống nhất vì chủ tịch cũng như thành viên hội đồng quản trị thường xuyên thay đổi vì lý do chính trị, hệ thống nhân viên cũng cho thấy lỗ hổng khi lợi dụng sự thiếu điều hành để làm lợi cho bản thân. Nhu cầu cải cách không phải không có nhưng nỗ lực từ những người đứng đầu luôn thay đổi đã khiến công sức khó thành kết quả.

@TheLEADER



“

Góc Quản trị



Chuyển đổi mô hình kinh doanh hậu Covid-19

Xem xét lại các ưu tiên chiến lược, tái xây dựng cấu trúc chi phí nhờ xác định những điểm khác biệt trong chuỗi giá trị và đào tạo nhân viên theo phương pháp vận hành mới là ba điểm nhấn để doanh nghiệp chuyển dịch mô hình kinh doanh và cấu trúc chi phí thành công để tăng cường sức bền và tính linh hoạt.



Khủng hoảng do đại dịch Covid-19 gây ra đã khiến các doanh nghiệp phải tính toán đến việc thay đổi mô hình kinh doanh và cấu trúc chi phí.

Các doanh nghiệp nhận ra rằng có những chi phí trước dịch là định phí thì nay đã phải chuyển đổi sang biến phí, như phí thuê mặt bằng, hoặc thậm chí là chi phí lương cho người lao

động, tùy theo nhu cầu sử dụng của doanh nghiệp sao cho linh hoạt.

Bên cạnh đó, một số năng lực vốn được xem như thế mạnh của doanh nghiệp để kiến tạo khác biệt thì giờ đây đã trở thành điều kiện tối thiểu trong vận hành doanh nghiệp, ví dụ tự động hóa và công nghệ giúp phối hợp làm việc. Nhiều doanh nghiệp đã mất đi lợi thế vốn có trước đây.

Ông Hoàng Đức Hùng, Phó tổng giám đốc PwC Việt Nam cho rằng, trong bối cảnh nền kinh tế Việt Nam đang dần thích nghi với trạng thái ‘bình thường mới’, các lãnh đạo doanh nghiệp phải tiếp tục thực hiện chiến lược cắt giảm chi phí một cách khôn ngoan để không gây ảnh hưởng tới doanh nghiệp, đồng thời chuyển hướng đầu tư cho các yếu tố giúp tăng trưởng.

Trong đó, yếu tố nòng cốt là con người, những người sẽ cùng doanh nghiệp đồng cam cộng khổ vượt qua khó khăn.

Theo ông Hùng, có bốn bài học hữu ích từ cuộc khủng hoảng này cần được áp dụng để thích ứng với những biến đổi không ngừng từ đại dịch.

Một là, sự thay đổi mang tính dài hạn trong thói quen của người tiêu dùng. Từ việc mua sắm trực tiếp, họ đã chuyển sang mua sắm trực tuyến. Người tiêu dùng kỳ vọng doanh nghiệp có nhiều sự lựa chọn hơn trong trải nghiệm kỹ thuật số.

Hai là, môi trường kinh doanh đầy biến động và chứa nhiều yếu tố không chắc chắn. Trong bối cảnh đại dịch, chỉ có một điều chắc chắn là “không có gì chắc chắn cả”. Các nhà lãnh đạo doanh nghiệp đang đầu tư vào những chiến lược ứng phó với các rủi ro từ bên ngoài và nhanh chóng phục hồi. Họ quyết tâm thực hiện các chiến lược linh hoạt có thể hỗ trợ doanh nghiệp trở nên bền vững hơn.

Ba là, sự thay đổi trong tính chất công việc. Các nhà tuyển dụng đang dịch chuyển từ các mô hình lực lượng lao động cố định sang các mô hình kỹ thuật số, linh hoạt và đa dạng hơn, góp phần hỗ trợ làm việc tự chủ và thích ứng với môi trường đầy biến động như hiện nay.

Bốn là, niềm tin trở thành một yếu tố quan trọng trong mối quan hệ giữa đối tác và doanh nghiệp. Các khoản đầu tư của công ty cho sức khỏe và an toàn của nhân viên, cải thiện tính linh hoạt của doanh nghiệp, và bảo mật dữ liệu có thể trở thành lợi thế cạnh tranh trong tương lai.

3 điểm nhấn để thay đổi

Ông Hùng nhìn nhận, hiện nay, doanh nghiệp nào cũng nói đến sự cần thiết của việc thay đổi mô hình kinh doanh, ý thức và phương pháp tiếp cận nhưng thay đổi như thế nào thì lại không xác định được.

Nhiều doanh nghiệp thuê các đơn vị tư vấn để thực hiện nhưng theo ông Hùng, người biết cách thay đổi sao cho hiệu

quả lại chính là doanh nghiệp. Các đơn vị tư vấn sẽ giúp doanh nghiệp hiểu rõ sự cần thiết của việc thay đổi để từ đó có thể đưa ra phương án phù hợp và hiệu quả.

Tại sự kiện "*Diễn đàn Doanh nghiệp: Lựa chọn nào thời hậu COVID-19?*", Phó tổng giám đốc PwC Việt Nam chỉ ra ba chiến lược chính và cũng là điểm nhấn quan trọng để doanh nghiệp có thể thay đổi, chuyển dịch mô hình kinh doanh và cấu trúc chi phí để tăng cường sức bền và tính linh hoạt.

Chiến lược thứ nhất là xem xét lại các ưu tiên thực hiện. Để làm được điều này, theo ông Hùng, doanh nghiệp cần làm rõ bốn câu hỏi.

Một là, xác định những thay đổi của thị trường, khách hàng, nhà phân phối và đối thủ cạnh tranh để từ đó xác định những xu hướng hay những gián đoạn nào trên thị trường đáng lưu ý.

Hai là, xác định giải pháp giá trị sẽ phù hợp trong bối cảnh hậu Covid-19.

Ba là, liệu doanh nghiệp có thể nhanh chóng lên một vài ý tưởng để làm tốt hơn đối thủ đối với giải pháp giá trị đó hay không, đồng thời xác định lợi thế cạnh tranh của mình.

Bốn là, doanh nghiệp đã đầu tư đủ lực vào những ý tưởng đó chưa? Chi phí đầu tư có thể luân chuyển từ những lĩnh vực nào khác sang những ý tưởng mang lại giá trị cạnh tranh hơn?

Theo lãnh đạo PWC, các câu hỏi này sẽ giúp doanh nghiệp nhanh chóng định hình được những năng lực cần phải có để đạt được lợi thế cạnh tranh trên thị trường. Quyết tâm gấp đôi ở những lĩnh vực mang lại lợi thế cạnh tranh này sẽ giúp doanh nghiệp vững tin và đủ lực để phát triển.

Cũng trong chiến lược thứ nhất này, ông Hùng cho rằng, cần khởi động quá trình định hình doanh nghiệp cho tương lai bằng cách xem xét cách thức Covid-19 tác động đến xu hướng tổ chức doanh nghiệp.

Ví dụ, một công ty toàn cầu về thực phẩm và đồ uống cân bằng giữa kinh doanh trực tuyến và truyền thống trước đại dịch, khách hàng ưa thích được trải nghiệm cả tương tác truyền thống và trực tuyến. Thế nhưng sau đại dịch, thói quen mua hàng chuyển sang tương tác trực tuyến nhiều hơn và chi phí cố định bất động sản tạo ra giá trị ít hơn.

Sự thay đổi này tạo dịch chuyển chuỗi giá trị để hỗ trợ các mô hình kinh doanh trực tuyến, bao gồm phân phối trực tiếp đến người tiêu dùng nhanh hơn và phát triển các mô hình tiếp thị và bán hàng ảo.

Còn đối với một doanh nghiệp toàn cầu về cung cấp sản xuất. Trước đại dịch doanh nghiệp tập trung vào tăng hiệu quả kinh doanh với chi phí cố định sản xuất, chuỗi cung ứng và hậu cần. Tối đa hóa quy mô để đạt được chi phí thấp hơn.

Sau đại dịch, doanh nghiệp này cần thiết phải tối ưu hóa tính linh hoạt, khả năng phục hồi và quy mô. Cung và cầu không cân bằng tạo ra nhu cầu cần thiết để xây dựng chuỗi cung ứng minh bạch hơn.

Sau khi thay đổi, doanh nghiệp sẽ chuyển dịch sang các cụm hoạt động có tính phân bổ cao, tăng cường tập trung vào các công cụ sản xuất và hậu cần với sự hỗ trợ của robot và bảo vệ hoạt động vận hành kỹ thuật số cốt lõi, điều này giúp tăng năng lực hoạt động tối thiểu.

Chiến lược thứ hai là tái cấu trúc chi phí nhờ xác định những điểm khác biệt trong chuỗi giá trị. Trong đó, đặc biệt cần phải tinh gọn quy trình, từ đó tái đầu tư và phát triển.



Các chiến lược ứng phó trong cả ngắn hạn và trung hạn sẽ là sự kết hợp của “hành động dứt khoát” và “đầu tư chiến lược”.

Ông **HOÀNG ĐỨC HÙNG**

Phó Tổng giám đốc PwC Việt Nam

Theo ông Hùng, làm việc cùng nhau để xác định các lĩnh vực đã hoàn toàn thay đổi và phương pháp doanh nghiệp nên áp dụng để ứng phó với những thay đổi đó. Các nhà lãnh đạo sẽ cần phải giải quyết các vấn đề trước mắt, trong khi luôn nhận thức rằng tương lai luôn biến động.

Các chiến lược ứng phó trong cả ngắn hạn và trung hạn sẽ là sự kết hợp của “hành động dứt khoát” và “đầu tư chiến lược”. Sự kết hợp này sẽ giúp doanh nghiệp nhận được kết quả xứng đáng đối với phương án mà doanh nghiệp đang đặt cược vào.

Ông Hùng lưu ý đến sự tăng tốc trong việc áp dụng kỹ thuật số, dịch chuyển về nhu cầu có khả năng tác động đến thay đổi môi trường cạnh tranh.

Sau cuộc khủng hoảng tài chính năm 2008, nhận thức của người tiêu dùng về các thương hiệu đã thay đổi và phát sinh ra nhu cầu dài hạn đối với các thương hiệu giá thấp hơn. Đồng thời, giá trị cảm nhận của các kênh trực tuyến tăng lên.

Dự đoán sự thay đổi nhu cầu và hình dung loại hình tổ chức doanh nghiệp cần để tận dụng những thay đổi đó. Cùng với việc tăng tốc kỹ thuật số, dịch chuyển về nhu cầu có khả năng tác động đến thay đổi môi trường cạnh tranh.

Theo lãnh đạo PwC Việt Nam, khủng hoảng nguồn cung đã khiến trọng tâm thay đổi từ hiệu quả sang khả năng phục hồi và sự linh hoạt. Điều này thể hiện trong cách thức quản lý

chuỗi cung ứng, sản xuất, lưu kho, vận chuyển, vận hành dịch vụ và dịch vụ khách hàng.

Cụ thể, doanh nghiệp thường chấp nhận đánh đổi dài hạn khi sử dụng chuỗi cung ứng hợp nhất mà hiệu quả về chi phí để vận hành doanh nghiệp. Trong khi đó, điều kiện cần để phát triển là một lực lượng nhà cung cấp đa dạng và linh hoạt hơn.

Trong một số ngành công nghiệp, nhu cầu có thể thay đổi chỉ sau một đêm, khiến các nhà cung cấp rơi vào tình thế rủi ro. Đối mặt với nhà cung cấp bị hạn chế hoặc gặp gián đoạn, nhiều công ty bắt đầu phải trả phí cao hơn.



Ngoài ra, trong mảng dịch vụ như dịch vụ tài chính, công việc đã chuyển từ trụ sở doanh nghiệp hoặc trung tâm xử lý sang nhà riêng của nhân viên. Sự thay đổi này cho thấy doanh nghiệp phụ thuộc nhiều vào các quy trình thủ công hoặc tài liệu vật lý. Đây có thể trở thành thách thức lớn khi doanh nghiệp phải gấp tìm cách bắt kịp các đối thủ đã số hóa và tự động hóa quy trình của họ.

Trong chuỗi giá trị, cần xem xét tiềm năng cho mô hình lực lượng lao động mới. Theo đó, trên thế giới, các doanh nghiệp đang chung tay cùng chính phủ góp phần giữ tỉ lệ có việc làm ở mức tối đa và gia tăng tốc độ phục hồi doanh nghiệp.

Quy mô của cuộc khủng hoảng này đòi hỏi các CEO phải cân bằng giữa đảm bảo an toàn, sức khỏe, mức độ tham gia và năng suất của nhân viên tại nơi làm việc - ngay cả khi, công ty có thể triển khai mô hình lực lượng lao động mới trong tương lai.

Chiến lược thứ ba là đào tạo nhân viên theo phương pháp vận hành mới. Trong đó, ông Hùng đặc biệt nhấn mạnh, lãnh đạo cần phải có mục tiêu cụ thể, hướng tới tương lai doanh nghiệp phát triển bền vững.

Cuộc khủng hoảng là thời điểm tinh thần nhân sự cần liên tục được củng cố. Các lãnh đạo nên hành động để khuyến khích và duy trì những hành vi góp phần giải quyết vấn đề chung một cách nhanh chóng. Sau đó phát triển những hành vi này thành phương thức vận hành mới và tuyên truyền rộng rãi, từ

đó duy trì tinh thần và những nỗ lực cần thiết.

Theo đó, có rất nhiều cách vận hành đã thay đổi do cuộc khủng hoảng. Ví dụ, có thể trao quyền tự quyết cho các bộ phận để tự giải quyết vấn đề. Bên cạnh đó, cần phối hợp vượt qua những hạn chế của hệ thống phân quyền và chức năng nhiệm vụ.



Cùng với đó, lãnh đạo doanh nghiệp cần phải thể hiện sự đồng cảm, lòng biết ơn và giá trị của việc không ngừng học hỏi.

Đặc biệt phải tự chịu trách nhiệm về các quyết định, và chấp nhận sự không hoàn hảo nhân viên có niềm tin vào triển vọng tương lai của doanh nghiệp và mong muốn được đóng góp.

Tuy nhiên lãnh đạo doanh nghiệp cần thừa nhận rằng nơi làm việc sẽ không trở lại như trước khi có cuộc khủng hoảng.

Chương trình Café quản trị “Xu hướng M&A và khẩu vị đầu tư hậu dịch Covid-19”

Mua bán sáp nhập là một trong những biện pháp mang lại hiệu suất kinh doanh cao hơn cho doanh nghiệp nếu có chiến lược đúng.

Cộng đồng doanh nghiệp đang phải đối mặt với rất nhiều khó khăn do ảnh hưởng của đại dịch Covid-19. Các biện pháp kiểm soát, cắt giảm chi phí được các doanh nghiệp thực hiện ngay cả với các khoản đầu tư vốn.

Tuy nhiên, các chuyên gia về mua bán sáp nhập (M&A) cho rằng, khủng hoảng dịch bệnh gây nên nhiều thiệt hại nhưng cũng lại chính là thời cơ cho các doanh nghiệp mở rộng đầu tư nếu có tiềm lực.

Ngược lại, với các doanh nghiệp đang tồn tại những khó khăn, đây cũng là cơ hội để tái cơ cấu toàn diện bộ máy nhằm tối ưu hóa chi phí hoạt động, thoái vốn hoặc bán lại những dự án hợp tác đầu tư tiêu tốn ngân sách...

Theo chuyên gia tư vấn tài chính Phạm Xuân Anh, Giám đốc khối ngân hàng đầu tư Công ty CP Chứng khoán MB, mua bán và sáp nhập là một công cụ hiệu quả để tái cơ cấu doanh nghiệp; một cách thức để doanh nghiệp mở rộng hoặc thu hẹp, phát triển hoạt động kinh doanh của mình trong nỗ lực tạo ra các giá trị lớn hơn cho cổ đông; quản trị và giảm thiểu rủi ro.

Tuy nhiên, hoạt động M&A ở Việt Nam hiện nay vẫn còn gặp phải một số vấn đề vướng mắc ở cả giai đoạn trước, trong và sau giao dịch; lý do xuất phát từ chính doanh nghiệp cũng như các vấn đề về pháp lý.

MBSecurities

Xu hướng “M&A”

với các tác động từ dịch bệnh và khẩu vị đầu tư

Nội dung

- * M&A từ các giao dịch vốn cổ phần của SOEs (CPH – IPO – S.I – Thoái vốn)
- * M&A từ các giao dịch private placement của POE
- * Các điểm key issues của giao dịch M&A và hậu giao dịch M&A
- * Xu hướng M&A năm 2020 – 2022 với các tác động từ dịch bệnh và dịch chuyển khẩu vị đầu tư.

Th.S Phạm Xuân Anh
GD khối DV NH Đầu tư
Công ty CP Chứng khoán MB

Thời gian: 8h30 – 11h, ngày 13 tháng 06 năm 2020
Quy mô: Offline : 25 người - Online: 200 người
Địa điểm: Văn phòng MBS, Tầng 8, số 3 Liễu Giai, Ba Đình, Hà Nội
Online: Sử dụng nền tảng WEBINAR Bảo mật của CFVCapital

VNHR **CFOVIETNAM** **TheLEADER** **CSMO**
Connecting knowledge - Creating the modern firm
THE BUSINESS LEADERS FORUM
VIETNAM

Trong bối cảnh đó, Hội các Nhà quản trị doanh nghiệp Việt Nam (VACD) với sự hỗ trợ của CFO Việt Nam đã tổ chức chương trình Cafe quản trị tháng 6/2020 với chủ đề: ***“Xu hướng M&A với các tác động từ dịch bệnh và khẩu vị đầu tư”***.



Chương trình diễn ra sáng ngày 13/6/2020, được thực hiện trực tiếp (offline) kết hợp phát trực tiếp trên TheLEADER (<https://theleader.vn/>) và hệ thống nền tảng trực tuyến của các tổ chức thành viên của VACD tới 2.000 hội viên cùng cộng đồng các doanh nghiệp quan tâm.

Diễn giả chính của tọa đàm là ông Phạm Xuân Anh – Giám đốc khối ngân hàng đầu tư Công ty CP Chứng khoán MB.

Ông Xuân Anh là chuyên gia nhiều năm kinh nghiệm trong lĩnh vực tư vấn đầu tư, tài chính; đã trực tiếp tham gia và phụ trách chuyên môn nhiều chương trình phân tích, rà soát hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, các dự án tái cấu trúc và huy động vốn cổ phần, tư vấn phát hành trái phiếu cho các tập đoàn lớn trong và ngoài nước. Ông cũng có 6 năm công tác tại cơ quan của Chính phủ Việt Nam, nhóm chuyên trách thuộc Đoàn đàm phán Việt Nam gia nhập WTO.

Các doanh nhân, chuyên gia uy tín trong các lĩnh vực khác cùng tham gia thảo luận gồm: TS. Nguyễn Đức Thuận - Chủ tịch HĐQT Tập đoàn Long Biên, chuyên gia tài chính Nguyễn Ngọc Bách - Chủ tịch HĐQT Tập đoàn AsiaInvest; chuyên gia thương hiệu Bùi Quý Phong - Giám đốc Công ty thương hiệu Á châu...

Nội dung tọa đàm xoay quanh các vấn đề về xu hướng M&A với các tác động từ dịch bệnh và khẩu vị đầu tư, M&A từ các giao dịch vốn cổ phần của các doanh nghiệp nhà nước (CPH –IPO-S.I- thoái vốn), M&A từ các giao dịch phát hành riêng lẻ, các vấn đề chính của giao dịch M&A và hậu giao dịch M&A.

@TheLEADER

Chương trình “Quản trị Chi phí Thời kỳ mới”

Vào ngày 26/06/2020, CFO Việt Nam tiếp tục triển khai chương trình chia sẻ kinh nghiệm hỗ trợ doanh nghiệp thông qua hội thảo trực tuyến với chủ đề: “**Quản lý Chi phí hiệu quả trong doanh nghiệp**” - Diễn giả Hồ Bảo Luân (MBA, CPA).

Thông qua buổi hội thảo trực tuyến, ông Hồ Bảo Luân đã giúp các doanh nghiệp hiểu rõ hơn về các vấn đề còn tồn tại trong doanh nghiệp:

- Đánh giá các chi phí không chất lượng tại Doanh nghiệp – **NQC** (Non quality cost) theo tiêu chí **SMART**.

- Nhận diện và phòng ngừa các khoảng lãng phí liên quan đến các hoạt động đầu tư, khai thác và bảo vệ các loại tài sản có giá trị.

- Nhận diện các gian lận phát sinh từ hệ thống vận hành doanh nghiệp từ các bộ phận nhân sự, bộ phận kinh doanh, bộ phận bán hàng, bộ phận sản xuất, ... Những mô hình và phương pháp quản trị chất lượng đã giúp nhiều Doanh nghiệp phòng tránh lãng phí như: **5-S, TQM, ISO 9000, ISO 14000, HACCP, Lean Manufacturing, 6 Sigma, TPS, MFCA**.

- Đưa ra các công cụ phổ biến nhằm kiểm soát chi phí hiệu quả như: Phân tích **5 Why**, công cụ **5S**, công cụ **JIT**, 7 công

cụ quản lý chất lượng **QC Tools**, phương thức **Kambam**, giải pháp **Poka-yoke**, phương pháp **6 Sigma**, ...

Bên cạnh đó là những thực tiễn khi triển khai các phương pháp và cách áp dụng vào Doanh nghiệp qua từng giai đoạn phát triển.

Webinar: Quản trị Chi phí Thời kỳ mới (09:00-11:00) 26/06



Để tham khảo nghe lại các bản ghi âm hội thảo trực tuyến, vui lòng liên hệ: **0903 985 066** (Ms. Uyên)
0903 543 348 (Ms. Hoa)

Sự kiện sắp tới

- Chương trình đào tạo “Quản lý vốn lưu động”
(từ 9:00-16:30 ngày 18/07/2020)
- Chương trình đào tạo “Lập kế hoạch ngân sách năm 2021”
(từ 9:00-16:00 ngày 23/07/2020)
- Khóa học “Kế hoạch chi phí Thuế”
(từ 9:00-16:30 ngày 25/07/2020)

ĐĂNG KÝ NGAY

- Liên hệ đăng ký: **0903 985 066** (Ms. Uyên)
0903 543 348 (Ms. Hoa)



Ban biên tập

Ông Lê Hải Phong

Bà Hương Vũ

Ông Nguyễn Hữu Thành

Ông Lê Hồng Lĩnh

CFO Vietnam

Lầu 7, Tòa nhà Phượng Long

506 Nguyễn Đình Chiểu, P4, Q3. Tp. HCM

T: 028 66 701 666 E: contact@cfo.vn

W: www.CFO.vn

